

**Le Modèle économique centré sur
l'Humain (MECH) :**
***Approche globale d'une Nouvelle Manière
d'Entreprendre***

PARIS, 22 Novembre 2017

Andrea Zorzi
University of
Florence

Flavia Rosembuj
International Financial
Corporation

Karen Brown
George Washington
University

Marco Nicoli
World Bank

Contexte :

- ▶ Le Modèle économique centré sur l'Humain est un projet développé par 46 partenaires au sein du **Forum mondial sur le droit, la justice et le développement**
- ▶ Le projet a pour but de développer une approche alternative pour faire des affaires qui combine potentiellement, sur un même niveau d'importance :
 - La viabilité économique
 - La viabilité social
 - La viabilité environnementale
- ▶ Le projet vise à créer un modèle économique pratique qui offre un véritable choix aux entrepreneurs qui recherchent l'opportunité de mener leurs entreprises de façon durable

Objectif du projet

- ▶ L'objectif principal du projet est d'atteindre un modèle économique **durable** et plus **équitable**, visant une justice inter et intra-générationnelle ainsi qu'un partage de prospérité et une croissance économique inclusive.
- ▶ Le nouveau Modèle aura un impact majeur sur l'emploi, les conditions de travail, les communautés locales et l'environnement, mais aussi un impact secondaire sur d'autres entreprises de la chaîne d'approvisionnement
- ▶ Le nouveau Modèle devrait être flexible afin d'être adaptable aux pays développés, émergents et en voie de développement

Objectif du projet

- ▶ Le projet MECH contribuera également à la réalisation des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD) 8.3, 8.4, 8.5, 8.7, 8.8, 10.2, 10.4 et 16.5
- ▶ 8.3 Promouvoir des politiques axées sur le développement qui soutiennent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation, et encourager la création et le développement des micros, petites et moyennes entreprises, y compris par l'accès aux services financiers
- ▶ 8.4 Améliorer progressivement, jusqu'en 2030, l'efficacité des ressources mondiales dans la consommation et la production et s'efforcer de dissocier la croissance économique de la dégradation environnementale, conformément au cadre décennal des programmes sur la consommation et la production durable, les pays développés prenant la tête de l'initiative
- ▶ 8.5 En 2030, atteindre le plein emploi et un travail décent pour toutes les femmes et tous les hommes, y compris pour les jeunes et les personnes handicapées, et un salaire égal pour un travail de valeur égale
- ▶ 8.7 Prendre des mesures immédiates et efficaces pour éradiquer le travail forcé, mettre fin à l'esclavage moderne et à la traite des êtres humains et assurer l'interdiction et l'élimination des pires formes de travail des enfants, y compris le recrutement et l'utilisation d'enfants soldats, et d'ici 2025 mettre fin au travail des enfants sous toutes ses formes
- ▶ 8.8 Protéger les droits du travail et promouvoir des milieux de travail sûrs et sécurisés pour tous les travailleurs, y compris les travailleurs immigrés, en particulier les femmes immigrées et les personnes ayant un emploi précaire
- ▶ 10.2 En 2030, valoriser et promouvoir l'inclusion sociale, économique et politique de tous, indépendamment de leur âge, sexe, handicap, race, origine ethnique, religion, statut économique ou autre statut
- ▶ 10.4 Adopter des politiques, en particulier des politiques fiscales, salariales et de protection sociale, et progressivement atteindre une plus grande égalité
- ▶ 16.5 Réduire considérablement la corruption et la subornation sous toutes leurs formes

Pourquoi le MECH est-il attrayant pour les gouvernements ?

- ▶ Conforme avec les objectifs nationaux des gouvernements d'assurer le développement social et la préservation environnementale, (notamment, les droits de l'homme, une rémunération équitable, des conditions de travail plus saines et plus sûres, l'égalité des sexes, les droits de l'enfant etc.) et l'amélioration des comportements éthiques (notamment, la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent, l'évasion fiscale etc.)
- ▶ Conforme avec les efforts fournis par les gouvernements dans la poursuite des Objectifs de Développement Durable (ODD) 8, 10 et 16.5
- ▶ Pour la conformité avec les traités internationaux sur le développement social et la préservation environnementale (Accords de Paris etc.)
- ▶ Procure un système de mesures fiscales incitatives et dissuasives applicable à TOUTES les entreprises pour un meilleur développement social et économique
- ▶ Le niveau de viabilité du MECH peut être utilisé comme référence pour l'investissement de compagnies étrangères dans les pays en voie de développement

Pourquoi le MECH est-il attrayant pour les entrepreneurs ?

- ▶ Nouvelle option pour (a) les entrepreneurs classiques souhaitant faire des affaires de manière plus solidaire, sans pour autant perdre de vue l'objectif de rentabilité ;
(b) les entrepreneurs sociaux à la recherche de pérennité économique, sans pour autant perdre de vue les objectifs sociaux et environnementaux ; et
(c) les entreprises publiques poursuivant déjà des objectifs d'utilité publique
- ▶ Le MECH permet un plus grand engagement envers les principes de développement social et de préservation environnementale que l'approche classique de responsabilité sociale des entreprises communément utilisée de nos jours
- ▶ “Une marque reconnue sur le marché” offrant un avantage compétitif auprès des clients et investisseurs de plus en plus sensibles et intéressés par la production et la consommation durable

Pourquoi le MECH est-il attrayant pour les consommateurs ?

- ▶ Conforme avec la tendance mondiale d'améliorer la connaissance des consommateurs sur l'identité du fournisseur d'un bien ou d'un service ainsi que la façon et le lieu où il a été produit. Ces connaissances porteront notamment sur la rémunération équitable et la sécurité des conditions de travail, le travail des enfants, les droits de l'homme, les aspects éthiques et les impacts sur l'environnement
- ▶ Les consommateurs, de même que les travailleurs et les personnes individuelles, vont bénéficier de ce modèle de gestion d'entreprise plus durable sur le plan social et environnemental, par l'obtention de meilleures conditions de santé, de revenus et d'autres aspects liés à une meilleure qualité de vie.

Réalisations (1/3)

- ▶ Partenariat: Au cours des 26 derniers mois, nous avons pu réunir plus de 46 partenaires, organisés en 6 piliers différents
- ▶ Note conceptuelle: Une note conceptuelle a été élaborée comme document de travail, elle contient les éléments clés du projet et des annexes avec des détails sur des problèmes spécifiques. Elle a été la base de la proposition de projet formelle
- ▶ Contributions des partenaires: Sous la direction des leaders respectifs, chaque pilier a fourni des contributions importantes et des données budgétaires indicatives qui ont servi à l'élaboration de la proposition de projet formelle
- ▶ Approche de contacts potentiels et collecte de fonds: un certain nombre d'acteurs du développement et de donateurs ont été approchés pour déterminer leur intérêt éventuel
- ▶ Le ministère français des Affaires étrangères a fourni un financement de démarrage pour le développement du projet en juillet 2016
- ▶ Élaboration de la proposition de projet: Mme Karen Ann Widess a été embauchée en tant que consultante pour l'élaboration de la proposition. La proposition de projet complète a été finalisée en novembre 2016

Réalisations (2/3)

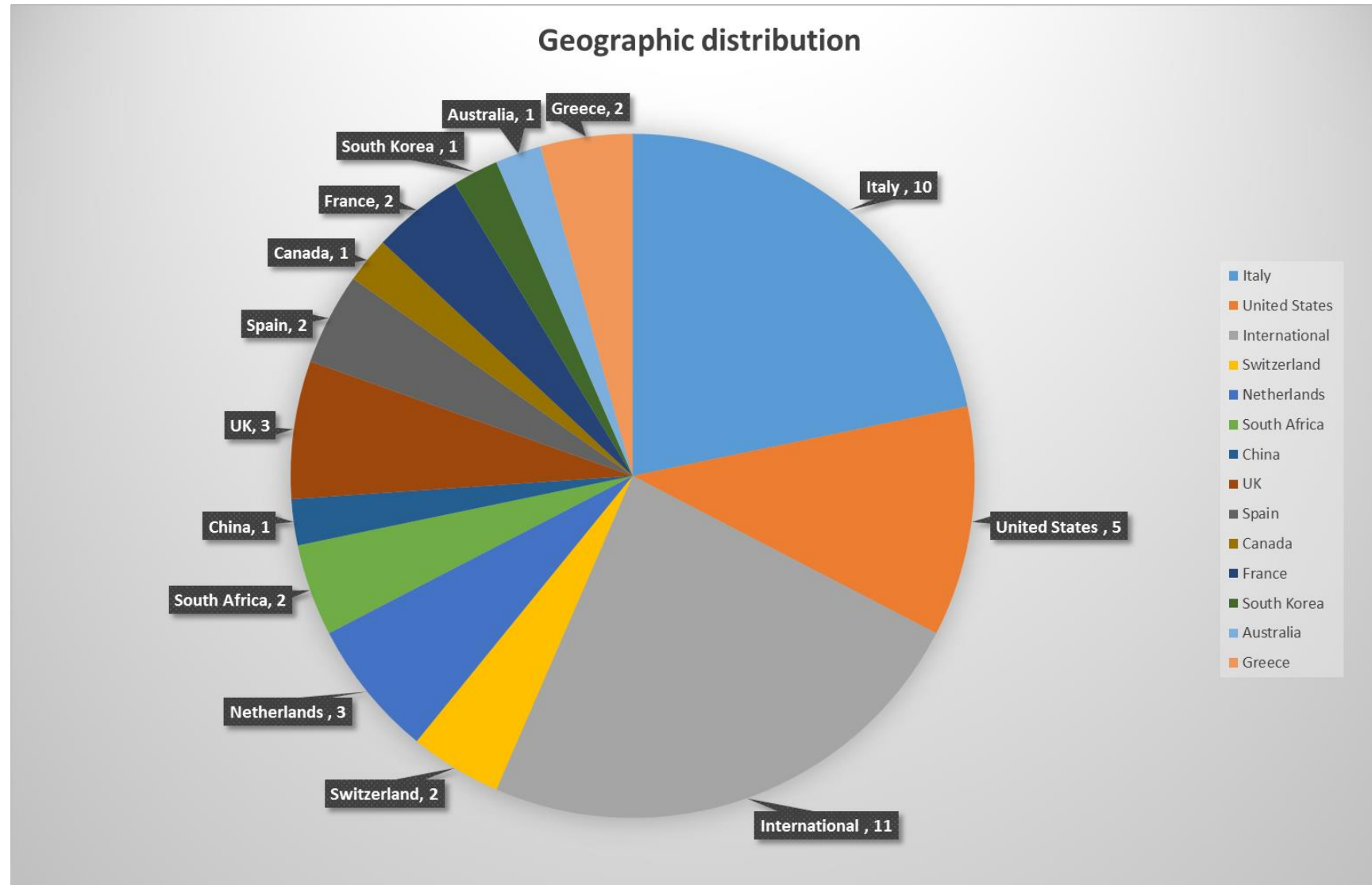
- ▶ Principes directeurs: une première matrice de principes a été produite et diffusée parmi les partenaires pour recevoir des commentaires. La matrice comprend une liste préliminaire de principes de développement économique, des principes fondés sur le droit, des principes environnementaux et des principes éthiques/moraux largement approuvés et intégrés aux instruments juridiques internationaux, tels que:
 - ▶ Respect des droits de l'homme et refus de complicité dans les cas d'atteintes aux droits de l'homme;
 - ▶ Une rémunération qui assure une vie digne au travailleur et à sa famille;
 - ▶ Des conditions de travail saines et sûres;
 - ▶ L'égalité des chances à l'emploi ;
 - ▶ L'interdiction du travail forcé, de l'esclavage, du trafic d'êtres humains et du travail des enfants;
 - ▶ Etc.

Réalisations (3/3)

▶ Dissémination du projet:

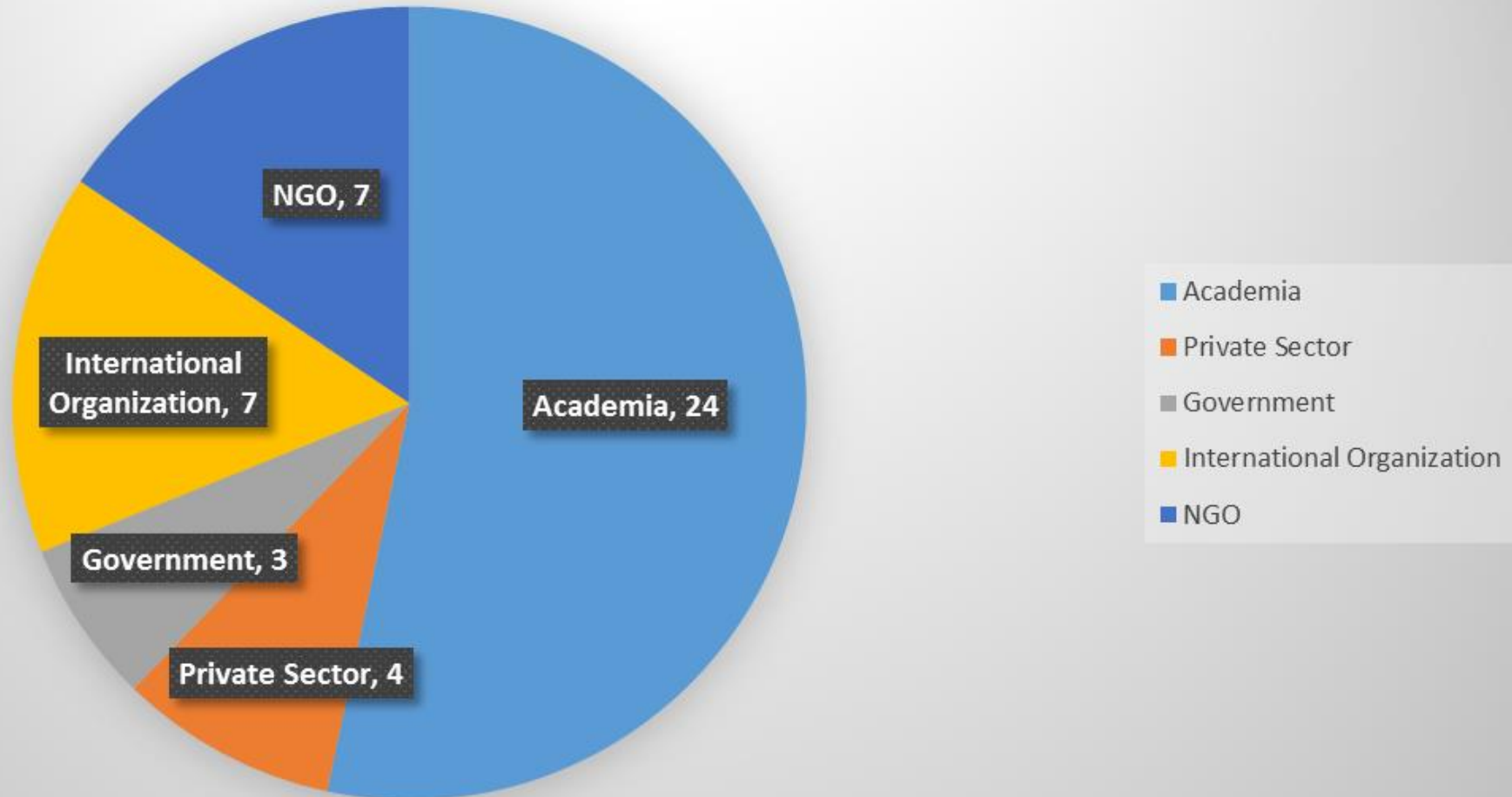
- Septembre 2016 à Spetses en Grèce, sous l'égide de l'EPLLO
- Décembre 2016 à Washington DC, sous l'égide de la Banque Mondiale
- Février 2017 à Rome, sous l'égide d'UNIDROIT
- Juin 2017 à Barcelone, sous l'égide de Trasjus - Université de Barcelone
- En cours de réalisation :
 - 22 novembre 2017 à Paris, sous l'égide du Ministère des affaires étrangères français et l'Union Internationale du Notariat
 - 24 novembre 2017 à Bruxelles, atelier avec des membres de la Commission Européenne, sous l'égide de la Banque Mondiale

Partenaires par pays



Partenaires par institutions

Institutions distribution



Piliers Principaux

- ▶ Le Modèle sera défini en reposant sur 6 piliers qui seront développés sous un leadership partagé entre deux partenaires ou plus, avec la participation d'autres partenaires et/ou experts
- ▶ Les piliers détermineront : 1) Les principes directeurs communs à toutes les Entreprises Basées sur l'Humain 2) des solutions juridiques et de gouvernance d'entreprise en accord avec les principes 3) des instruments financiers adaptés 4) le régime fiscal 5) des politiques de approvisionnement/passations des marchés et 6) des modèles spécifiques de relations entre parties prenantes.
- ▶ Le Modèle sera **adopté de manière volontaire** et nécessitera le soutien d'un **cadre de régulation juridique et stratégique** pour assurer sa pérennité

Résultats

– Approche théorique - (1/2)

- 1) Inventaire mondial des “bonnes pratiques” des initiatives similaire au MECH
- 2) Faire une ébauche de modèle théorique MECH
- 3) Validation de l'ébauche finale du MECH à l'échelle mondiale
- 4) Diffusion du MECH, d'indicateurs, de solutions innovantes et de documents explicatifs aux parties intéressées
- 5) Projets pilotes au niveau national ou régional

Résultats

– Approche par pays - (2/2)

- 1) Inventaire mondial des “bonnes pratiques” des initiatives relatives au MECH
- 2) Projets pilotes au niveau national ou régional
- 3) Extrapolation à partir de projets nationaux d’un modèle général (théorique) à adopter et adapter aux autres pays

1) Les Principes Directeurs (1/2)

Les Principes Directeurs sont à la base du Modèle et guideront le développement complet des autres piliers.

Ces principes essentiels doivent être identifiés parmi:

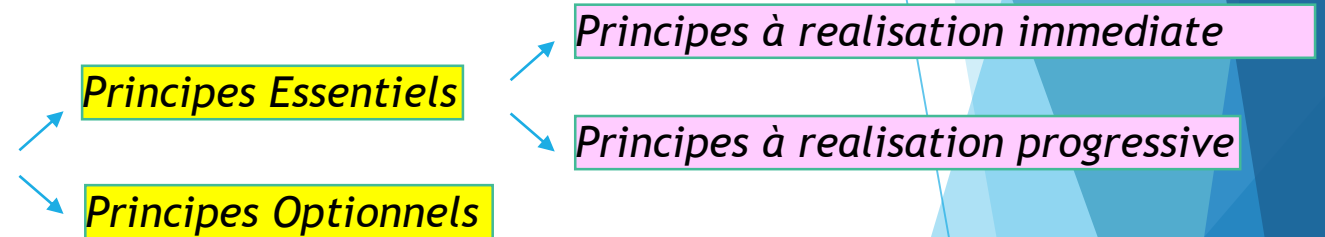
- ▶ Des objectifs de politique de développement durable sur le plan économique, social et environnemental
- ▶ Des principes relatifs aux droits humains, largement approuvés par la communauté internationale
- ▶ Et des principes éthiques

1) Les Principes Directeurs (2/2)

Le développement de ce pilier inclus :

1) L'inventaire et la sélection des instruments et principes juridiques internationaux et régionaux sur le développement durable, la responsabilité sociale des entreprises et les principes librement adoptés par le secteur privé pour réguler la gestion des affaires.


2) Elaboration des principes directeurs



3) Elaboration d'indicateurs de performance pour mesurer le respect de chaque principe directeur (essentiels et optionnels) par l'entreprise. La performance de l'entreprise selon chaque indicateur impactera l'accès aux instruments financiers ainsi que la sélection du régime fiscal et les conditions de passation des marchés

2) Cadre juridique et gouvernance d'entreprise

(1/2)

- ▶ **Cadre juridique** : l'application du Modèle nécessitera - en fonction de l'environnement juridique, socio-économique et culturel - soit l'adaptation des entités légales déjà existantes ou bien l'introduction de nouvelles entités.
- ▶ **Gouvernance d'entreprise** : l'élaboration de schémas de gouvernance d'entreprise innovants assurant la poursuite d'objectifs autres que le profit (ex : théorie avancée sur les coûts de représentation).  Les intérêts sociaux et/ou environnementaux ne sont plus considérés comme des intérêts « tiers/secondaires » dont les managers prendraient « éventuellement » en compte pour augmenter leurs profits (ex : pour augmenter les ventes ou réduire les dettes, comme c'est le cas via des techniques de Responsabilité Sociale des Entreprises) mais comme des objectifs propres à l'entreprise, au même titre que de faire des profits, et les managers devront donc faire tout leur possible pour les atteindre en conformité avec leur responsabilités de gestion d'entreprise.

2) Cadre juridique et gouvernance d'entreprise

(2/2)

Développement de plusieurs alternatives de gouvernance :

- ▶ Etre adapté aux différentes tailles d'entreprises, secteurs, environnements socio-économiques et juridiques
- ▶ Avec des caractéristiques communes (incluant un système de gestion participatif, démocratique, transparent, éthique et responsable)
- ▶ Et soutenu par des stratégies de surveillance et de mise en conformité afin de contrôler le respect du modèle juridique au sein de la gouvernance de l'entreprise

3) Finance

- ▶ Identification d'instruments financiers innovants qui assureront la pérennité financière du Modèle, en développant de **nouveaux instruments** et/ou en adaptant des **instruments déjà existants**.
- ▶ Ces mécanismes peuvent inclure :
 - De nouveaux rôles pour le secteur public, le secteur privé et le secteur des organisations à but non-lucratif
 - Un accès simplifié au capital-risque (révision et simplification au modes actuels d'accès au financement) ; fonds renouvelables ; contributions en nature au travers de services de bénévolat durant la phase de lancement ; réinvestissement des bénéfices nets
 - Mise en relation des entités publiques avec des contributions financières d'actionnaires pour motiver des investisseurs privés sur le long terme
 - Ect.

4) Régime Fiscal

- ▶ Le Pilier Fiscal (4) du Modèle économique centré sur l'Humain sera conçu pour lier les bonnes performances relatives aux Principes Directeurs afin de diminuer les taux effectifs d'imposition des entreprises.
- ▶ Le système est conçu pour s'appliquer à toutes les entreprises dans le but d'étendre son impact.
- ▶ Le système d'incitations sera conçu pour éviter les distorsions du marché.
- ▶ Un programme d'incitations fiscales et de mesures dissuasives encouragera les entreprises à se conformer aux principes ciblés.

4) Régime Fiscal

- ▶ Un gouvernement pourra soutenir la bonne performance de ses entreprises conformément aux Principes Directeurs, en proposant des allègements fiscaux aux entreprises atteignant certains objectifs.
 - ▶ Un gouvernement détermine que les principes essentiels devant être poursuivis par les entreprises MECH sont : le développement social, environnemental et éthique.
 - ▶ Cela convertit ces objectifs en exigences spécifiques :
 - ▶ Durabilité économique : Placer le profit au même niveau que les principes éthiques, sociaux et environnementaux ; Donner aux administrateurs et aux organes directeurs les moyens de poursuivre ces principes.
 - ▶ Durabilité sociale : Salaires convenables et congés payés ; Environnement de travail sécurisé et sain ; Égalité de traitement et égalité des chances en matière d'emploi ; Interdiction du travail des enfants et de l'esclavage.
 - ▶ Durabilité environnementale : Respect des lois environnementales nationales et internationales ; Réduction de la consommation, de la production de déchets ; Prévention de l'impact négatif sur la biodiversité
 - ▶ Principes éthiques: Obligation de protéger les droits de l'homme ; Obligation d'éviter la fraude Obligation de respecter le principe de bonne foi ; Éviter l'abus de droits en relation avec les actionnaires ; Obligation de prévenir les pratiques de corruption et les conflits d'intérêts.

4) Régime Fiscal

Principe	Niveau de Conformité	Déduction Fiscale	Augment ation Fiscale
Conformité Objectifs de durabilité sociale : (performances combinées sur des cibles spécifiques) <ul style="list-style-type: none"> - Droits de l'homme - Des salaires adéquats et une vie de famille digne - Environnement de travail sain et sécurisé pour les travailleurs - Egalité de traitement et égalité des chances en matière d'emploi - Autres 	Niveau 5 Niveau 4 Niveau 3 Niveau 1-2	-0.9% -0.6% -0.3%	+0.9%
Conformité Objectifs de durabilité environnementale : <ul style="list-style-type: none"> - Pollution de l'eau - Production et élimination des déchets - La pollution de l'air - Consommation d'énergie - Autres 	Niveau 5 Niveau 4 Niveau 3 Niveau 1-2	-0.9% -0.6% -0.3%	+0.6%
Conformité Objectifs d'intégrité : <ul style="list-style-type: none"> - Transparence (politiques et pratiques anti-corruption) - Mesures d'évitement fiscal Autres 	Niveau 5 Niveau 4 Niveau 3 Niveau 1-2	-0.3% -0.2% -0.1%	0

5) Passation des Marchés

- ▶ **La passation des marchés en entreprise** (en amont de la chaîne de d'approvisionnement) doit respecter les plus hauts standards juridiques et éthiques. Les relations commerciales devraient prendre en compte le respect des principes MECH par les fournisseurs
- ▶ **Passation des marchés préférentielle** (en aval de la chaîne d'approvisionnement)
 - ▶ Basée sur les performances des principes directeurs, des conditions préférentielles de passation des marchés avec le secteur public pourraient être accordés au nouveau **Modèle de gestion des affaires** (passation des marchés « verte »)
 - ▶ Des mécanismes ponctuels préférentiels de passation des marchés pourraient être développés en collaboration avec d'autres entreprises du secteur privé

6) La relation avec les parties prenantes

Les Entreprises Centrées sur l'Humain devront développer efficacement leurs interactions avec les actionnaires locaux tels que :

- Les communautés locales
- Le secteur de l'enseignement pour renforcer les compétences dans les domaines de planification des affaires, marketing, comptabilité, prévisions budgétaires, techniques d'information et de communication, droit et savoir en matière financière
- Des associations professionnelles proposant un support juridique bénévole durant la phase de lancement
- Des retraités pour développer des formes de parrainage au travers de transfert des connaissances entre anciens et nouveaux travailleurs ou apprentis.
- Ect.

Qui sera intéressé par le modèle MECH ? - Pilotage du Modèle -

- ▶ Le MECH s'adresse particulièrement aux nouvelles entreprises ou à des organismes à but non lucratif existants. Toutefois, le Modèle sera également adapté pour :
 - ▶ Des entreprises, des affaires, et des biens qui ont été captés par le crime organisé ;
 - ▶ Des entreprises qui sont établies à la suite de procédures de faillite, de restructuration et de procédures de renflouement du gouvernement ;
 - ▶ Des entreprises publiques, des PPP, ect.
- ▶ Enfin, de nombreuses sociétés, y compris de grandes sociétés à but lucratif, pourraient être intéressées à piloter le Modèle à travers leurs filiales pour des raisons de réputation ; présence améliorée ou accrue au sein d'un marché spécifique ; apprentissage ; etc.

Merci pour votre attention

Pour toutes questions, commentaires ou suggestions:

Marco Nicoli

Sr. Project Manager

Global Forum on Law, Justice and Development

Legal Vice-Presidency

The World Bank

Email: mnicoli@worldbank.org

Tel: +1 202 473 0304



LJD | LAW,
JUSTICE and
DEVELOPMENT